

PLAN DE EMPRESA:
PSY-AID, APLICACIONES MÓVILES
PARA LA TELEPSICOLOGÍA



Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores

(Masterup)

Curso Académico 2020-2021

Alumno: Santiago José Reguera Lozano

Tutor: Julio Segundo Gallardo

ÍNDICE

PLAN DE EMPRESA	5
Resumen ejecutivo	5
Executive summary	6
Capítulo 1: Descripción de la empresa	7
1.1. Antecedentes, historia de la empresa	7
1.2. Declaración de misión, visión y valores	7
1.3. Descripción de productos y servicios	8
1.4. Situación actual	8
1.5. Modelo de negocio	8
1.6. Redes de contacto, acuerdos y preacuerdos (Mapa de stakeholders)	9
1.7. Forma jurídica y estructura de propiedad	11
Capítulo 2: Análisis del sector	11
2.1. Definición del sector	11
2.2. Características del sector	11
2.3. Análisis de la competencia	13
2.4. Perspectivas a largo plazo	14
Capítulo 3: Análisis del mercado	14
3.1. Mercado objetivo	14
3.2. Comportamiento del comprador	16
3.3. Desviaciones posibles	17
Capítulo 4: Plan estratégico	18
4.1. Análisis externo	18
4.2. Análisis interno	19
4.3. Matriz DAFO	20
4.4. Objetivos estratégicos	20
4.5. Estrategias	21
4.6. Control	22
Capítulo 5: Plan de marketing	24
5.1. Estrategia de marketing global	24
5.2. Estrategia de precios	26
5.3. Procesos de Venta y Promoción	27
5.4. Distribución y ventas	28
5.5. Estimación de las ventas anuales y cuota de mercado	28

5.6. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles	28
Capítulo 6: Recursos humanos y estructura organizativa	29
6.1. Equipo promotor	29
6.2. Asesores, profesionales y otro personal	29
6.3. Prácticas de gestión de recursos humanos	30
6.4. Cultura organizativa.....	31
6.5. Estructura organizativa	31
Capítulo 7: Plan de operaciones	33
7.1. Definición técnica de productos y servicios.....	33
7.2. Compras y proveedores	36
7.3. El plan de producción	37
7.4. Plan de Desarrollo del producto y servicios	38
7.5. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles	38
Capítulo 8: Plan jurídico, legal y fiscal	38
8.1. Forma jurídica.....	38
8.2. Propiedad industrial e intelectual	39
8.3 Licencias, concesiones, permisos y normativa específica.....	39
Capítulo 9: Plan económico-financiero.....	40
9.1. Inversión y financiación inicial	40
9.2. Estados financieros previsionales a tres años	41
9.3. Viabilidad económica y financiera	42
Capítulo 10: Plan de implantación	43
10.1. Plan de implantación.....	43
10.2. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles	43
Capítulo 11: Conclusiones.....	44
Anexos	45
Anexo 1. Datos análisis del sector.....	45
Bibliografía	46

PLAN DE EMPRESA

Resumen ejecutivo

Con la llegada de la pandemia provocada por la covid-19, muchos sectores han tenido la necesidad de reinventarse. Profesionales de la psicología comienzan a optar por la terapia online e incluir el uso de la tecnología en sus terapias. Además, de incluso antes, encuentran que sus pacientes tienen dificultades para realizar las tareas entre sesiones que se realizan en casa, lo que hace disminuir la eficacia del tratamiento. En este marco surge la idea de crear esta empresa, Psy-Aid, dedicada a la creación y comercialización de herramientas psicológicas en formato de aplicaciones móviles. Concretamente, el primer producto es una aplicación móvil, dirigida al apoyo de la terapia psicológica mediante un diario con múltiples autorregistros utilizados en las diferentes terapias psicológicas empíricamente eficaces. Se estima que un 5'1% de la población española acude a terapia, lo que supone que 2'39 millones de personas podrían necesitar esta aplicación, de la mano de aproximadamente 33209 psicólogos colegiados que practican la psicología clínica. La diferencia de este producto con otros posibles sustitutos es la co-creación: trabajando con la Universidad de Cádiz y otros servicios de atención psicológica para la mejora de la misma, además de publicar estudios utilizando las bases científicas y los resultados para alcanzar a nuestros clientes, mientras contribuimos al desarrollo del conocimiento en la psicología. Por otra parte, se abre la posibilidad de crear acuerdos con las editoriales de herramientas psicológicas para la adaptación al formato online de sus herramientas físicas.

Este proyecto por tanto se basa en la co-creación, las alianzas y el avance en el conocimiento científico, mientras se procura una herramienta útil para la terapia psicológica, cuidando del bienestar de las personas.

Executive summary

With the advent of the covid-19 pandemic, many sectors have had to reinvent themselves. Psychology professionals are beginning to opt for online therapy and to include the use of technology in their therapies. Moreover, even before that, they find that their patients have difficulties in carrying out the tasks between sessions at home, which reduces the effectiveness of the treatment. It is in this context that the idea of creating this company, Psy-Aid, dedicated to the creation and marketing of psychological tools in the form of mobile applications, arose. Specifically, the first product is a mobile application, aimed at supporting psychological therapy by means of a diary with multiple self-registers used in the different empirically effective psychological therapies. It is estimated that 5.1% of the Spanish population attends therapy, which means that 2.39 million people could need this application, from the hand of approximately 33209 registered psychologists who practice clinical psychology. The difference between this product and other possible substitutes is co-creation: working with the University of Cadiz and other psychological care services to improve it, as well as publishing studies using the scientific bases and results to reach our clients, while contributing to the development of knowledge in psychology. On the other hand, it opens the possibility of creating agreements with publishers of psychological tools for the adaptation of their physical tools to the online format.

This project is therefore based on co-creation, partnerships and the advancement of scientific knowledge, while providing a useful tool for psychological therapy, taking care of people's well-being.

Capítulo 1: Descripción de la empresa

1.1. Antecedentes, historia de la empresa

Psy-Aid es una empresa dedicada a la creación y comercialización de herramientas psicológicas en formato de aplicaciones móviles.

Con la llegada de la pandemia provocada por la covid-19, muchos sectores han tenido la necesidad de reinventarse. Y en este marco surge la idea de crear esta empresa. En abril de 2020 es realizado por Santiago Reguera un proyecto de emprendimiento en psicología, la creación de una aplicación móvil para la prevención y tratamiento de los trastornos emocionales según la perspectiva transdiagnóstica. Dicha aplicación contendría 16 módulos basados en el Protocolo Unificado de Barlow en el que se realizarían evaluación, terapia (mediante diferentes recursos multimedia) y seguimiento. Se incluirían diversas funcionalidades como un calendario y una alarma para programar las sesiones, entre otras. Esta herramienta se ofrecería al Servicio de Atención Psicológica de la Universidad de Cádiz para administrarla al alumnado que así lo precisase.

A raíz del proyecto anterior, decidió cursar el Máster en Creación de empresas, nuevos negocios y proyectos innovadores con el fin de materializarlo. Desde abril de 2020 hasta mayo de 2021, el proyecto ha sufrido alteraciones tras aplicar el método emprendedor para aumentar las probabilidades de éxito y encontrar la propuesta de valor adecuada para los clientes adecuados. Se ha trabajado en el ámbito de la telepsicología, adquiriendo conocimientos de primera mano de cómo se está aplicando la psicología y qué necesitan.

Este es mi primer proyecto de empresa.

1.2. Declaración de misión, visión y valores

Nuestra empresa va a facilitar el trabajo de los profesionales de la psicología clínica mediante la creación de una aplicación móvil que les permita administrar las tareas para casa derivadas de las diferentes terapias porque encuentran dificultades a la hora de que los pacientes las realicen, olvidándolas u objetando no tener un lugar o herramientas adecuadas.

Desde la elección de estudiar el Grado en Psicología, hasta lo que me mueve a llevar a cabo esta empresa, los valores que nos mueven son el bienestar, la seguridad y la tranquilidad de las personas que utilizan nuestros productos, buscando la comodidad de uso y la atención al cliente en cuanto a posibles inconvenientes para solucionarlos.

1.3. Descripción de productos y servicios

El producto ofrecido por la empresa es una aplicación móvil, dirigida al apoyo de la terapia psicológica. Esta consistirá en un diario con múltiples autorregistros utilizados en las diferentes terapias psicológicas.

También se incluirá en el futuro un servicio, mediante el cual, otras empresas o particulares, pueden solicitar la creación o adaptación de herramientas ya existentes en formato físico a formato digital.

1.4. Situación actual

Hasta el momento, se han realizado prácticas en el Servicio de Atención Psicológica y Psicopedagógica de la Universidad de Cádiz, donde se ha trabajado con profesionales de la psicología que han realizado sugerencias sobre los caminos de la telepsicología, así como la observación y participación en terapia. Se han realizado entrevistas a directores de Servicios Psicológicos Universitarios, donde se ha validado el mapa de empatía realizado con las necesidades percibidas. Se ha elaborado el presente plan de empresa.

1.5. Modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio se puede observar en el Bussines Model Canvas (Figura 1.1.). Nuestros clientes son profesionales que ejercen la psicología, para lo cual, a lo largo de las terapias, necesitan mandar tareas de autorregistro para casa y encuentran problemas en que los pacientes no tienen un cuaderno y un boli a mano, o que en la función del bloc de notas del móvil tienen mucha información desorganizada. Esto hace que, parte fundamental de la terapia como es esta tarea no se realice, ocasionando malestar tanto a terapeutas como a pacientes. Por ello, Psy-Aid ofrece una aplicación que permite realizar todos los autorregistros de las terapias utilizadas por los psicólogos, de forma fácil y sencilla en cualquier lugar y en cualquier momento. En cuanto a las relaciones con los clientes se publicarán estudios sobre los beneficios de utilizar esta aplicación o sobre casos que la hayan utilizado; se expondrá en universidades y conferencias de psicología, dispondremos de un blog actualizado y redes sociales para llegar a ellos a diario y un foro para que los clientes puedan resolver sus dudas y contactar entre los múltiples usuarios. En cuanto a la distribución, la aplicación se podrá descargar en Play Store, y los clientes podrán contactar con nosotros mediante redes sociales, correo electrónico y el foro de la web. Los ingresos se conseguirán fundamentalmente de las licencias por uso de cada paciente.

En lo referente a las actividades clave se cuenta con todo lo que conlleva la creación y mantenimiento de la aplicación, la adaptación de otras herramientas psicológicas al formato móvil y la publicidad y promoción. Para ello necesitamos al menos, un graduado en psicología, un graduado en ingeniería informática, un ordenador y conexión a internet. Además, como aliados claves contaremos con las universidades, que nos permitirá estudiar los beneficios de la aplicación, así como servir de enlace para potenciales clientes; las editoriales de herramientas psicológicas como TEA y Pearson, con quienes podemos llegar a acuerdos para adaptar sus materiales y los Servicios Psicológicos como clientes: compradores y fundamentales para la co-creación de la aplicación.

En cuanto a los costes, será necesario contar principalmente con la maquinaria, los sueldos y las licencias.

Figura 1.1. Bussiness Model CANVAS

<u>Alianzas clave</u>	<u>Actividades clave</u>	<u>Propuesta de Valor</u>	<u>Relaciones con Clientes</u>	<u>Segmento de Clientes</u>
Universidad de Cádiz Editorial Pearson TEA Ediciones Colegio de Psicología Servicios de Atención Psicológica	Diseño, mantenimiento y actualización de la app Transformar herramientas físicas en app Promocionar (publicitar) de la app	Aplicación móvil Realizan los autorregistros cuando quiera y donde quieran Análisis de los resultados Requiere poco tiempo Fácil de usar Aplicación interactiva	Publicar estudios Realizar ponencias en la Universidad Blog y redes sociales Explicar las bases científicas Foro para clientes <u>Canales de distribución y comunicación</u> Play Store Redes sociales Correo electrónico Atención mediante las app	Profesionales de la psicología Mandan tareas de autorregistros para casa Sus pacientes tienen dificultades para llevarlas a cabo por tener que usar una libreta Crean en el beneficio de la tecnología en la terapia
<u>Estructura de costes</u>		<u>Flujos de ingresos</u>		
Sueldos Maquinaria (Ordenador, internet y mantenimiento) Licencias		Licencia de uso por paciente		

Fuente: Elaboración propia

1.6. Redes de contacto, acuerdos y preacuerdos (Mapa de stakeholders)

En la Figura 1.2. podemos observar el mapa de los stakeholders principales para este negocio.

En primer lugar, los socios. Seremos dos, el Graduado en Psicología y el Graduado en Informática. El trabajo en equipo de ambos será esencial para las actividades clave de la empresa: crear y mantener las aplicaciones.

En segundo lugar, las universidades como la Universidad de Cádiz, que nos permitirá conocer la información más reciente en cuanto a estudios de utilización de la tecnología en el campo de la psicología, así como la posibilidad de estudiar los resultados de la aplicación, sirviendo esto último como conocimiento para la propia universidad.

En tercer y cuarto lugar las editoriales líderes en cuestionarios y herramientas de evaluación psicológica. Con ellas se pueden establecer acuerdos para adaptar al formato aplicación móvil las herramientas psicológicas.

El Consejo General de Psicología de España (COP), y los diferentes colegios de Psicología regionales, el cual nos ampara en el ejercicio de una actividad psicológica. Se puede contribuir al campo de conocimiento, aportando herramientas a cambio del prestigio que el COP nos ofrecería.

Finalmente, los Servicios de Atención Psicológica, como el de la UCA, el de otras universidades o aquellos gabinetes privados que serán nuestros clientes. A ellos le ofrecemos una herramienta útil para el ejercicio de su profesión, a cambio de su colaboración para alcanzar la mejora de esta herramienta.

Figura 1.2. Mapa de Stakeholders

		
1- Socios	2- UCA y otras universidades	3- Editorial Pearson
		
4- TEA Ediciones	5- Consejo General de la Psicología de España	5-Servicio de Atención Psicológica y Psicopedagógica de la UCA y otros

Fuente: Elaboración propia.

1.7. Forma jurídica y estructura de propiedad

La forma jurídica elegida es la Sociedad Limitada, formada por dos socios con una participación del 51% (Santiago Reguera) y 49% (el Ingeniero Informático).

Denominación social: Psy-Aid S.L.

Domicilio social: C/Gabriel Guerra, 18 CP 11408 Jerez de la Frontera, Cádiz.

Capítulo 2: Análisis del sector

2.1. Definición del sector

A pesar de que nuestra actividad se basa en la programación informática (CNAE 6201), por el objeto de las aplicaciones, estaríamos dentro del sector al que pertenecen las herramientas psicológicas, el cual son las editoriales de libros (CNAE 5811). Ambos sectores pertenecen al grupo J: información y comunicación.

2.2. Características del sector

El sector de las herramientas psicológicas está liderado por cuatro editoriales en España, destacando Pearson y TEA Ediciones como las dos más influyentes debido a que han realizado las adaptaciones de las herramientas más utilizadas en psicología.

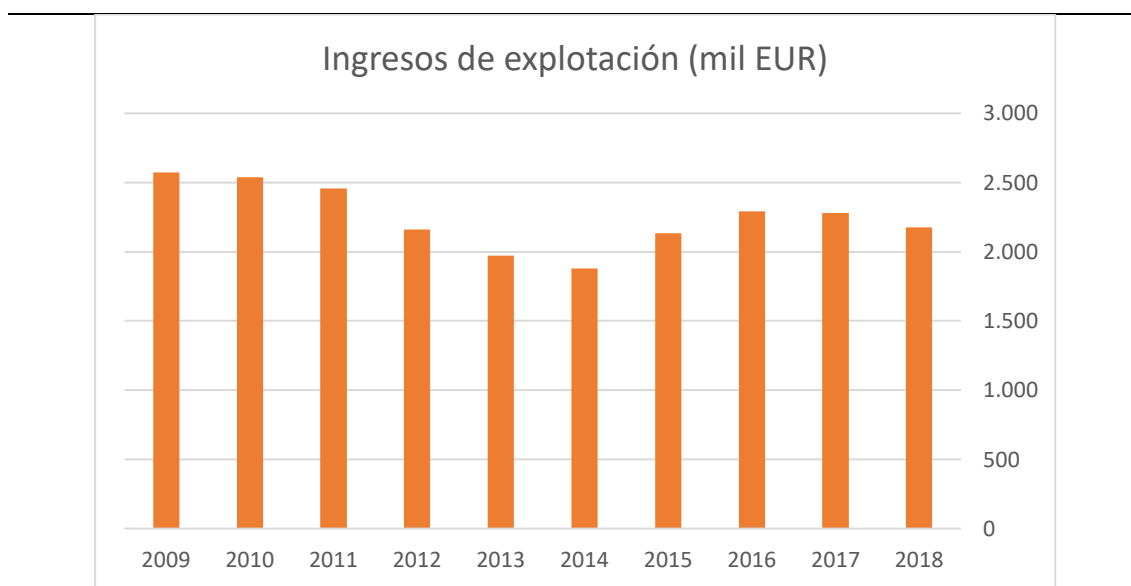
Según los datos obtenidos de SABI (Bureau van Dijk, 2021), Pearson es una empresa de sociedad anónima con 28 años de actividad cuya actividad principal es la edición de libros de texto. Cuenta con 80 empleados y un total activo de 12798000 euros. Se puede observar en los datos de rentabilidad que el porcentaje ha descendido durante los últimos años.

En cuanto a TEA, se trata de una empresa de sociedad anónima unipersonal, activa desde hace 24 años, dedicada a la edición y venta de libros de psicología. Cuenta con 42 empleados y un total activo de 4569033 euros. A diferencia de Pearson, los datos reflejan mayor rentabilidad del negocio.

Se realiza un análisis del sector en base a los últimos 10 años. Debido a que en los años 2019 y 2020 existen menos empresas que han aportado datos, se omiten estos años y se realiza el análisis en el rango 2009-2018. Se utilizan datos sobre: ingresos de explotación, resultados del ejercicio y número de empleados. Tras observar los datos, se puede deducir que se trata de un sector estable en cuanto a ingresos (con una media de alrededor de los 2000000€ anuales, Figura 2.1.) y a número de empleados (con una media de 15-16 traba-

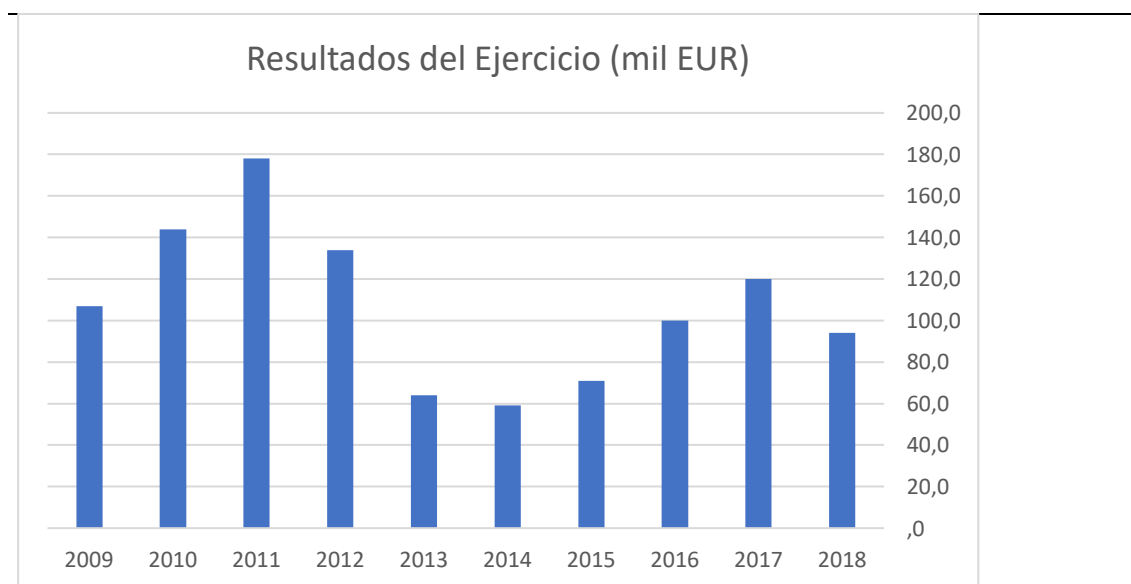
jadores). En cuanto a los resultados del ejercicio se observa mayor variabilidad, observándose crecimiento en los años 2009 a 2011 y 2015 a 2017 (Figura 2.2.). En el Anexo 1 se encuentra la tabla de datos completa.

Figura 2.1. Ingresos de explotación del sector



Fuente: datos recuperados de Bureau van Dijk, 2021

Figura 2.2. Resultados del ejercicio



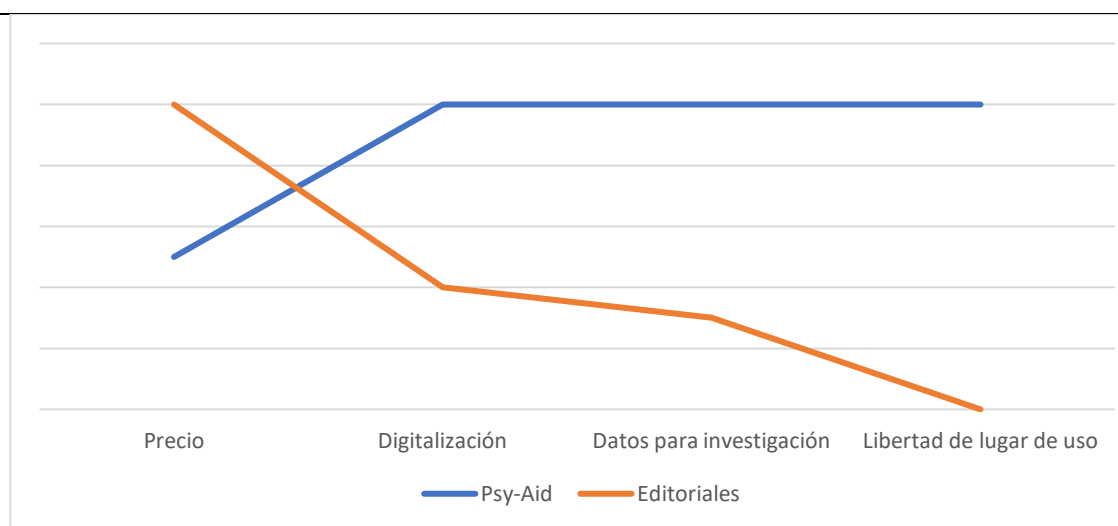
Fuente: datos recuperados de Bureau van Dijk, 2021

2.3. Análisis de la competencia

Si bien pretendemos crear alianza con ellos, la competencia sería las grandes editoriales mencionadas anteriormente: TEA y Pearson. Utilizando la curva de valor, realizaremos un análisis comparativo de lo que ofrece la competencia y nuestro producto. Si se accede a los portales web de TEA y Pearson, observamos que su catálogo las herramientas ofrecidas con su descripción, siendo en su gran mayoría en formato físico, ofertando de manera online algún test de evaluación o las correcciones (basadas en introducir los datos del cuestionario en físico para corregirlo automáticamente). Además, se basan prácticamente en la evaluación psicológica más que en el tratamiento, por lo que se encuentran limitaciones en herramientas durante la terapia.

Como se puede observar en la Figura 2.3., en primer lugar, comparamos el precio. Los usos de los cuestionarios son bastante elevados, teniendo los terapeutas que pagar por cada corrección o grupo de correcciones, teniendo a veces que comprar más de una corrección para cada paciente. Con la aplicación, solo pagaría una vez para cada paciente, y al ser todo digital, el precio disminuye. En cuanto a aumentar, Psy-Aid aumenta la digitalización, que en las editoriales se encuentra limitada a algunos cuestionarios que se pueden adquirir para ordenador, junto a los datos obtenibles para las investigaciones y estudios psicológicos. Los psicólogos necesitan facilidad para el manejo de los datos, y Psy-Aid ofrece la posibilidad de extraer los resultados para manejarlos más eficientemente. Finalmente, creamos la libertad de lugar de uso. Al llevar la herramienta en el móvil, se puede utilizar en cualquier momento, no solo en casa o en la consulta.

Figura 2.3. Curva de valor



Fuente: Elaboración propia

2.4. Perspectivas a largo plazo

A largo plazo, la variable que más afectará a este proyecto es la tecnología. Debido a la pandemia, el uso de la tecnología en psicología ha aumentado y, según las entrevistas realizadas, es aceptada por muchos terapeutas y pacientes. Por tanto, es esencial estar al día en las nuevas tecnologías para adaptar las herramientas al formato conveniente.

Respecto a variables más demográficas y socioculturales, y también a raíz de la pandemia, la incidencia de los trastornos mentales está aumentando, así como cambios en la concepción de ir al psicólogo, lo que aumentará las necesidades de los terapeutas de encontrar herramientas eficaces para administrar la terapia y al mayor número de personas posibles.

Finalmente, hay que tener en cuenta la posibilidad de los cambios legales en psicología. El COP cuenta con las normas a seguir en el ejercicio de la psicología y estas pueden cambiar, dado que tanto la psicología como la tecnología son disciplinas jóvenes y en constante evolución.

Capítulo 3: Análisis del mercado

3.1. Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo está compuesto por servicios y clínicas en las que se lleve a cabo el ejercicio de la psicología, así como psicólogos clínicos autónomos. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) en España hay 33209 profesionales de la psicología de especialidad sanitaria colegiados (INE, 2021). Los mismos se encuentran ejerciendo la psicología en clínicas tanto públicas como privadas. Desde 2015, cuya cifra era de 26879 profesionales, ha crecido cada año. Además, según datos de la revista Infocop, no son suficientes para cubrir a toda la población, especialmente tras la pandemia, por lo que desde el COP se lucha por el aumento de psicólogos y psicólogas en Atención Primaria, con preparación adecuada para tratar a toda la población que lo necesitara (Infocop, 2021b).

La prevalencia de los trastornos psicológicos, el uso de los servicios psicológicos de la población general y la situación de pandemia provocada por la Covid-19 deriva en la digitalización de servicios (incluyendo la atención psicológica).

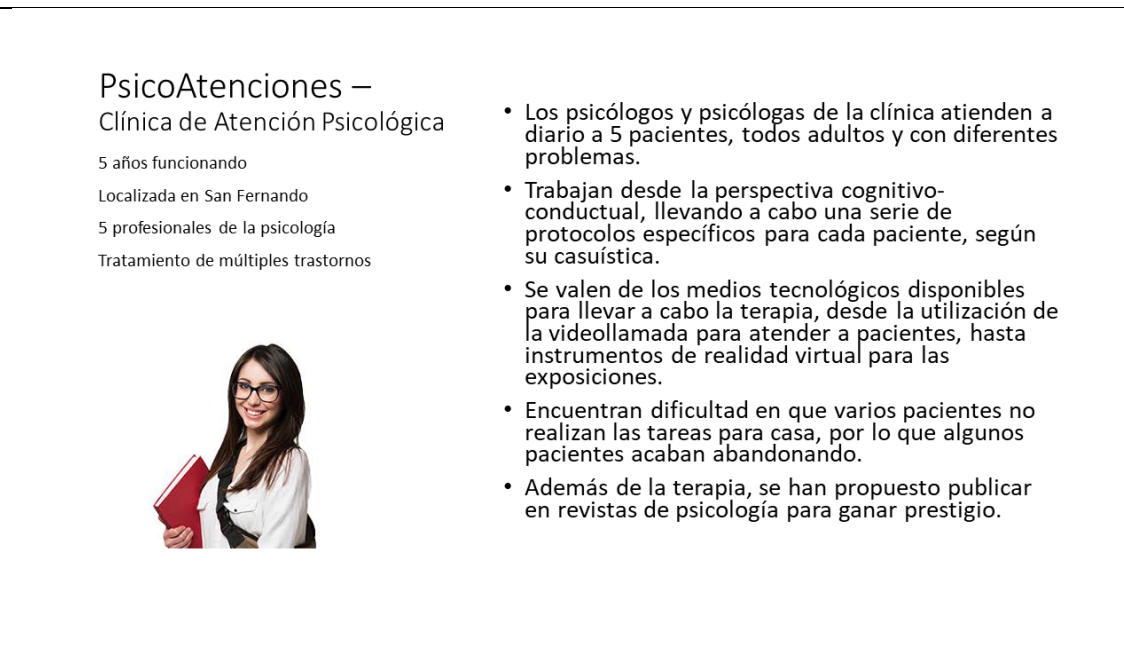
Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), 1 de cada 4 personas padecerá un trastorno psicológico en algún momento de su vida, lo que ocasiona impactos tanto en la salud de las personas como en el plano económico (OMS, 2004). En España, según la última Encuesta Nacional de Salud (ENSE) de 2017 (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2017), se observa que un 5'4% de la población española acude a consulta psicológica.

Pero, además, en marzo de 2020, la expansión de la Covid-19 significó el confinamiento de la población española. Durante el periodo inicial de la pandemia, se detectó un aumento en el número de personas que solicitaban atención psicológica. Concretamente, 13016 casos recibieron apoyo psicológico a través del teléfono habilitado por el Ministerio de Sanidad y el COP (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2020). Además, tras las entrevistas realizadas a diferentes Servicios Universitarios de Atención Psicológica, todos afirmaron el aumento de alumnado, PDI y PAS universitario que solicitó atención. Incluso personas ajenas a las universidades pidieron ser atendidas. Los Servicios de Atención Psicológica, como muchos otros, han tenido la necesidad de reinventarse, pasando del formato cara a cara a lo que se llama “telepsicología”, utilizando como medio para llevar la terapia al paciente el ordenador. El COP ofrece las instrucciones necesarias para llevar a cabo estos servicios, primando siempre la confidencialidad y seguridad del paciente. Aun así, pocas son las herramientas específicas con las que los profesionales de la psicología tienen a su disposición para el desarrollo óptimo de las terapias, especialmente que tengan un apoyo empírico de que su utilización sea eficaz.

Por último, en un plano legal, es obligatorio regirse por las normas de construcción de herramientas psicológicas, adaptaciones, confidencialidad y, en general, por la regulación en psicología que establece el COP (Consejo Oficial de la Psicología en España, 2015). Además, a la hora del tratamiento, sólo el psicólogo o psicóloga especialista en psicología clínica o general sanitario tienen la autorización para realizar evaluación, diagnóstico y tratamiento, por lo que no cualquier profesional de la psicología puede administrar cualquier herramienta.

En la Figura 3.1. se puede observar el arquetipo de cliente: las clínicas de atención psicológica, en las cuales se encuentran repartidos los psicólogos especializados en psicología sanitaria, habilitados por tanto para evaluar, diagnosticar y tratar trastornos psicológicos.

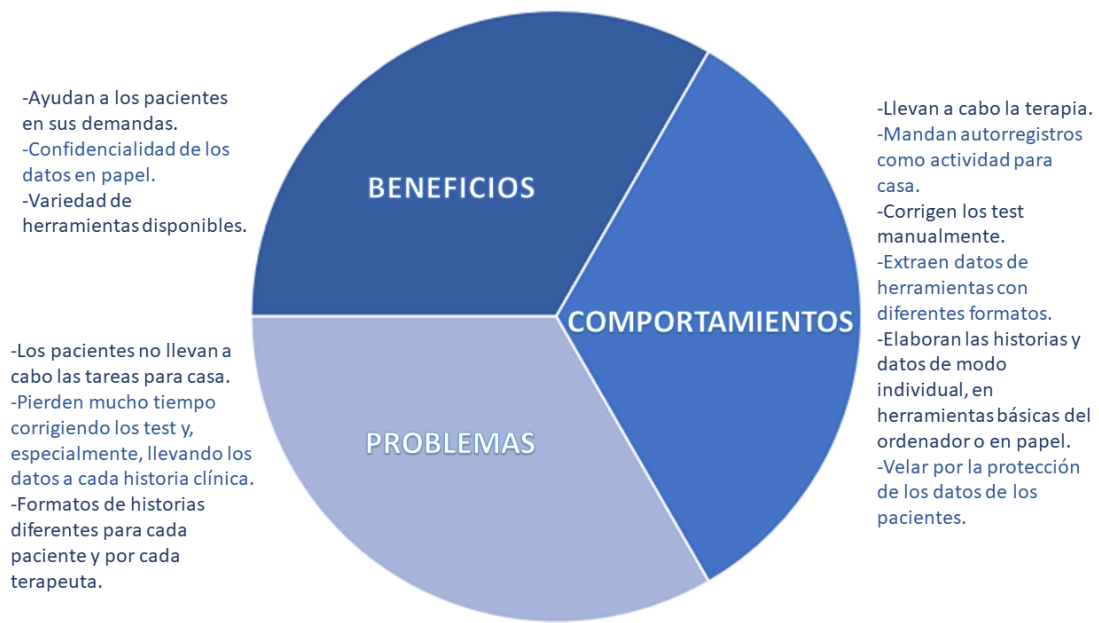
Figura 3.1. Arquetipo de cliente



Fuente: Elaboración propia

3.2. Comportamiento del comprador

En el ejercicio de la psicología, los terapeutas llevan en primer lugar una entrevista al paciente, en la que se incluyen diferentes pruebas en formato de cuestionarios fundamentalmente. Estos son corregidos normalmente a mano por el terapeuta o coterapeuta. Tras la evaluación, se decide que terapia utilizar en función del trastorno o problema a tratar. Es habitual que se manden tareas para casa en las que se lleva un registro de diferentes aspectos (pensamientos, logros, actividades, etc.). Durante todo el proceso, se lleva a cabo lo que se llama “historia clínica del paciente” donde se incluye toda la información que se obtiene durante las sesiones. Además, el psicólogo o la psicóloga, suele utilizar los datos de sus pacientes para la realización de estudios con el fin de contribuir al campo de la psicología y conseguir prestigio. Pero en este proceso encontramos diferentes problemas que lo dificultan. En la Figura 3.2. se encuentra el mapa de empatía en el que se especifican los comportamientos actuales de los terapeutas de las clínicas, así como los beneficios y problemas derivados de los mismos.

Figura 3.2. Mapa de empatía

Fuente: Elaboración propia

3.3. Desviaciones posibles

Tras analizar la situación, pueden suceder diferentes escenarios:

-Los clientes son reacios a utilizar la aplicación. En este caso, el objetivo se centrará en primer lugar, saber qué es lo que necesitan, qué le falta a la aplicación, que les impide usarla. Quizás sea necesaria la realización de nuevas entrevistas o formas de trabajar juntos en la co-creación del producto. Importante escuchar a los clientes. Tras esto, cuidar las relaciones con los clientes y los canales de comunicación, para que puedan contar cuales son los puntos a mejorar y por otro lado para que puedan conocer las ventajas de la aplicación a través de estudios publicados, ponencias en las que se demuestra cómo utilizarla.

-Los pacientes son reacios a utilizar la aplicación. En este caso, depende principalmente del terapeuta, ya que es quien se encarga de administrar la terapia y las tareas a realizar. Pero si aun así se encuentra que los pacientes se resisten, quizás sea necesario cambiar el foco de las entrevistas y preguntarles a estos pacientes el porqué de su reticencia. Al fin y al cabo, serán ellos quienes utilizarán las aplicaciones a efectos prácticos.

-La competencia realiza aplicaciones similares. Puede ser que la competencia realice aplicaciones similares en lugar de aliarse con nosotros, o que surjan nuevos competidores. En

este caso será importante trabajar en la curva de valor y trabajar por crear valor. Observar qué elementos son susceptibles a eliminar, reducir, mejorar o crear para mejorar y destacar frente a la competencia.

-Surgen nuevas formas o legislación sobre la telepsicología. Para este caso, será necesario estar al día y mantener contacto con el COP, ya que es el encargado de velar por la legislación en la psicología. Tanto el equipo informático como el psicológico deben mantenerse al día en sus campos para actuar frente a este posible suceso y actuar en consecuencia, ya sea adaptando el producto en el plano tecnológico (si surgen nuevas formas de tecnología) como en el plano psicológico (ante nuevas terapias o formas de administrarlas).

Capítulo 4: Plan estratégico

4.1. Análisis externo

Como se trata en el capítulo 3, el sector en el que se encuadra el proyecto se caracteriza por una necesidad de aumento en las herramientas destinadas a la telepsicología, así como el aumento progresivo de terapeutas y de pacientes, todo relacionado y favorecido por la situación de pandemia.

Las herramientas oficiales de psicología que son distribuidas, principalmente, por las editoriales Pearson y TEA, siguen siendo en formato físico en su mayoría, limitándose a las correcciones en formato digital. Este tiempo de pandemia ha resultado en que profesionales de la psicología no contarán con herramientas para la evaluación, teniendo que recurrir a herramientas como Google form o similares para enviar cuestionarios y herramientas de videoconferencia para realizar la terapia.

Otra consecuencia de la pandemia es el aumento de los trastornos psicológicos ocasionados por las consecuencias del confinamiento, así como la pérdida de libertad, empleo y familiares (Infocop, 2020a). Por ello, es necesario tener en cuenta el aumento de la demanda de atención psicológica, que se encontraba hasta 2017 en un 5'1% de la población española.

Por otro lado, esta situación ha impulsado la telepsicología, haciendo que profesionales que renegaban del uso de internet como medio para realizar la terapia, ahora se plantean continuar ofreciendo estos servicios tras el fin de la pandemia. Ejemplo son los Servicios de Atención Psicológica de las Universidades, como el de la Universidad de Cádiz, que realiza el 100% de la terapia de forma telemática. Esto ocasiona que aparezcan nuevos

proyectos relacionados con la telepsicología, como programas informáticos y aplicaciones móviles, que favorezcan esta modalidad de terapia.

4.2. Análisis interno

Psy-Aid cuenta actualmente con los siguientes recursos y capacidades:

- Una persona con el Grado en Psicología y el Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores (Masterup), idioma B1 y experiencia relacionada con la informática y la telepsicología.

- Conocimientos del estado actual de la telepsicología y prácticas relacionadas con el campo. Esto permite el conocimiento de primera mano de los psicólogos y psicólogas a la hora de actuar en terapia.

- Contacto con la Universidad de Cádiz, concretamente con el Servicio de Atención Psicológica y Psicopedagógica. Dentro del servicio, contacto con personas embarcadas en creación de aplicaciones móviles. Además, contactos de Masterup con conocimientos relacionados con el plan de empresa.

- Entrevistas a personal de atención psicológica universitaria, donde existen datos sobre el rumbo de la psicología y las prácticas actuales.

- El presente plan de empresa.

- Inversión inicial de 25178€.

Es necesario para poder empezar el proyecto, al menos la búsqueda de una persona (antes mencionada) con conocimientos en programación de aplicaciones, con el Grado en Ingeniería Informática y ganas de emprender para ser socios.

4.3. Matriz DAFO

En la Tabla 4.1. se encuentra la matriz DAFO donde se presentan las debilidades y fortalezas internas, así como las amenazas y oportunidades externas.

Tabla 4.1. DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
-No se dispone aún del socio fundador con conocimientos informáticos.	-Aparición de productos sustitutivos de grupos con mayor experiencia.
-No experiencia empresarial previa.	-No aceptación de la aplicación por parte de los terapeutas/pacientes.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-Producto nuevo, basado en las características los propios profesionales de la psicología han pedido en las entrevistas.	-Gran demanda por parte de psicólogos y psicólogas de nuevas herramientas para la telepsicología.
-Conocimientos en el campo.	-Momento en el que el sector está en proceso de digitalización.
-Contactos.	-Aumento de los trastornos psicológicos en la población.
	-Posibilidad de acuerdos con editoriales y Consejo Oficial de Psicología para digitalizar diferentes herramientas.

Fuente: Elaboración propia

4.4. Objetivos estratégicos

El primer objetivo será completar el equipo del proyecto, encontrando para el mes de julio de 2021 una persona con los conocimientos informáticos y ganas de emprender definido en puntos anteriores. Esta persona se encargará de realizar la aplicación, de un valor de 10000€.

El segundo objetivo será la co-creación del producto junto a diferentes profesionales de la psicología que participaron en las entrevistas de segmento de clientes, durante los meses de agosto de 2021 a febrero de 2022. Se comprobará si las hipótesis sobre el producto son acertadas y se les ofrecerán prototipos que podrán manipular y, a partir de las opiniones, contribuirán a la mejora de la aplicación.

El tercer objetivo será posicionamiento SEO y publicidad desde diciembre de 2021 en adelante. Se realizará en diferentes formatos: vía página web, vía jornadas profesionales y vía Consejo Oficial de Psicología. El fin es captar nuevos clientes.

El cuarto objetivo será dar de alta la empresa para poder comenzar la actividad de ventas en febrero de 2022.

El quinto objetivo será la contratación de un Administrador para la gestión de la sociedad en febrero de 2022.

El sexto objetivo será la negociación con las diferentes editoriales y el Consejo Oficial de Psicología, ofreciéndoles la oportunidad de digitalizar algunas de las herramientas psicológicas más utilizadas para su aplicación online (a partir de mayo de 2022). Estas organizaciones participarán pues en el proceso de co-creación, permitiéndoles aportar al producto herramientas útiles, así como prestigio.

El séptimo objetivo es alcanzar, al menos, la venta de 35980 licencias del producto a psicólogos y psicólogas clínicas de toda España en el primer año.

Para el segundo año los principales objetivos son la contratación de una persona encargada de marketing y publicidad, así como aumentar las ventas.

Para el tercer año, se incluirán también dos personas en prácticas para continuar con la investigación y producción de aplicaciones.

4.5. Estrategias

Para la consecución de los objetivos anteriores, se realizarán las siguientes acciones:

El primer objetivo se llevará a cabo principalmente mediante la Universidad de Cádiz. Se pretende que sea una empresa formada por gente joven, pero con ganas y conocimientos, por lo que se optará por preguntar a la coordinación del grado en Ingeniería Informática en busca de personas egresadas que hayan participado activamente en la universidad mediante colaboración con el profesorado y en proyectos universitarios. Además, se publicará la oferta en la red LinkedIn. Tras contactar con las personas dispuestas, se realizará una entrevista para comprobar la adecuación al puesto y el encaje del equipo fundador.

En el segundo objetivo, se contará con la colaboración del Servicio de Atención Psicológica de la Universidad de Cádiz, para la co-creación de la aplicación. Se realizará la aplicación y los terapeutas la utilizarán entre ellos y con pacientes para testear y realizar

comprobaciones del producto, aportando datos sobre utilidades a eliminar, reducir, mejorar o crear.

El tercer objetivo se realizará mediante página web, publicaciones en blog para el posicionamiento SEO y en redes sociales. Se publicarán artículos en revistas científicas y de información de Psicología, como Infocop. Se acudirá a diferentes universidades y congresos a presentar el proyecto y datos sobre la aplicación.

El cuarto objetivo se llevará a cabo mediante el proceso establecido descrito en el punto 8.3. presentando la documentación y pagando las tasas correspondientes.

El quinto objetivo se realizará de forma similar al primer objetivo, localizando mediante las redes de contactos como LinkedIn y con ayuda de la Universidad.

El sexto objetivo será negociar con editoriales y el Consejo Oficial de Psicología. Para ello, será necesario publicar artículos demostrando la validez del producto y ofreciendo seguridad. A continuación, se contactará con la Dirección de estas empresas y órganos y se propondrá la idea de colaborar en la adaptación de materiales y en la publicidad.

El séptimo objetivo será el fruto de la publicidad y las relaciones con los clientes. La venta del producto se realizará mediante Play Store.

Los objetivos para el segundo y tercer año se llevarán a cabo mediante los contactos con las editoriales y continuando con la elaboración de publicaciones y trabajo junto a la Universidad de Cádiz.

4.6. Control

En la Tabla 4.2. se presentan los indicadores para comprobar que se están llevando a cabo los objetivos del proyecto.

Tabla 4.2. Indicadores de consecución de objetivos

<i>Objetivo 1</i>
-Contactar con las Facultades de Ingeniería Informática.
-Publicación de un anuncio por puesto en LinkedIn.
-Contactar con al menos 10 personas para el puesto.
<i>Objetivo 2</i>
-Crear al menos 1 prototipo de la aplicación.
-Testear con al menos 5 terapeutas.
-Mejorar el prototipo.
-Testear en al menos 10 pacientes.
-Registro de la interfaz y el software.
<i>Objetivo 3</i>
-Crear la página web y el blog.
-Realizar al menos 1 publicación semanal en el blog durante los 3 primeros meses y 2 mensuales durante los meses consecutivos.
-Crear cuenta en redes sociales (Twitter e Instagram) y alcanzar a al menos 4000 cuentas de centros de psicología y profesionales.
-Publicar al menos 1 artículo científico cada 2 meses.
-Participar en al menos 2 eventos de difusión mensuales.
<i>Objetivo 4</i>
-Registro de la marca.
-Alta como autónomos.
-Registro de la Sociedad.
<i>Objetivo 5</i>
-Continuar la publicación de al menos 2 entradas mensuales en el blog.
-Participación en al menos 2 eventos de psicología mensuales.
-Tener al menos 1 reunión con cada empresa/órgano.
<i>Objetivo 6</i>
-Publicación de la aplicación en Play Store.
<i>Objetivo 7</i>
-Alcanzar 35980 ventas el primer año.

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 5: Plan de marketing

5.1. Estrategia de marketing global

Dentro del plan de marketing global se seguirán tres tipos de estrategias:

Estrategias de segmentación

El producto va dirigido a un colectivo muy concreto: clínicas y servicios de profesionales de la psicología clínica, en principio de España, que encuentran dificultades a la hora de encontrar herramientas de psicología, y cuyos pacientes no realizan (o las realizan con dificultad) las tareas para casa. Estos acostumbran a comprar herramientas para la evaluación psicológica, como test, de los que tienen que pagar un cierto número de correcciones. Para la segmentación se realizó un mapa de empatía en el que se observaron las molestias y necesidades del sector. Tras ello se realizó una serie de entrevistas en la que se verificó la situación y de la que se extrajeron las dificultades de los profesionales a la hora de poner en práctica la terapia, así como las funcionalidades que necesitan en sus herramientas.

Los clientes quieren una herramienta específica para realizar las terapias, con validez empírica, a la que los pacientes puedan acceder en cualquier momento, fácil de entender y utilizar, que permita la recolección de datos para sus investigaciones y publicaciones. Lo más importante en el ejercicio de la profesión es la confidencialidad de los datos, por lo que requieren de una herramienta con alto nivel de seguridad.

Estrategias de posicionamiento

Se sabe que nuestros competidores directos son las editoriales de herramientas psicológicas. Nuestro mercado puede utilizar nuestra herramienta, a pesar de seguir utilizando las de la competencia, ya que ambas son perfectamente compatibles y combinables, por lo que se encuentra como punto a favor.

Para alcanzar un buen posicionamiento, la estrategia es la alianza con alguna de estas editoriales de herramientas psicológicas, para digitalizar los test y crear sinergias: se le ofrece un servicio a cambio del posicionamiento que trabajar con una editorial de referencia en el sector proporciona.

Nuestro objetivo es vender seguridad, eficacia y profesionalidad, tanto para el terapeuta como el paciente. Es el mensaje que se debe transmitir. Todo unido a nuestra historia: esta herramienta surge en un momento donde las personas necesitan ayuda psicológica.

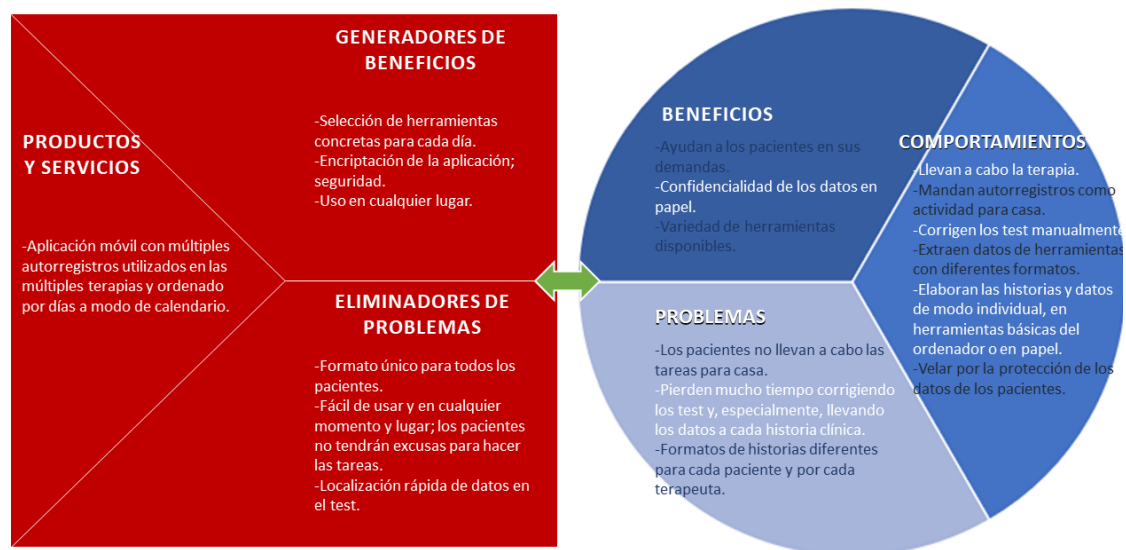
La situación de pandemia ha provocado el aumento de trastornos psicológicos dado a que muchas personas han perdido familiares, empleos... la esperanza. Se quiere que la ayuda llegue, independientemente de donde se encuentre el paciente y que las restricciones no permitan la movilidad.

Estrategias de liderazgo en costes o diferenciación

La clave en la diferenciación se basa en los puntos anteriores: la co-creación con el segmento de clientes y las posibles alianzas con las editoriales.

Basándose en el mapa de empatía, se realiza el value proposition CANVAS (Figura 5.1.).

Figura 5.1. Value proposition CANVAS



Fuente: Elaboración propia

La imagen corporativa se puede ver en la Figura 5.2.. Se compone de la denominación de la empresa PSY-AID y una pequeña descripción, Psicoaplicaciones móviles, con tonos de color azul celeste.

Figura 5.2. Imagen corporativa

Fuente: Elaboración propia

5.2. Estrategia de precios

Para establecer el precio, nos basamos en el valor del producto, dado que la aplicación es un intangible y se venderán licencias de uso. Se observa que en el mercado existen otras aplicaciones similares, dedicadas a la psicología (aunque con diferentes funciones), creadas por diferentes organizaciones o personas individuales. Se realizamos una búsqueda en Play Store y estudiamos los precios. En la Tabla 5.1. se observan las aplicaciones más relevantes y sus precios.

Tabla 5.1. Aplicaciones similares a Psy-Aid

Aplicación	Precio
<i>TCC Diario de Pensamiento</i>	Gratis (compras en la aplicación 5'49-59'99€)
<i>Cogni</i>	Gratis
<i>Meyo: Ansiedad, Autoestima y Bienestar</i>	Gratis (compras en la aplicación 1'09-249'99€)
<i>PsicoApp: Consultorio Virtual</i>	Gratis

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que todas las aplicaciones apuestan por el gratis, optando al descargar la aplicación por realizar compras en las que se accede a contenido premium. Psy-Aid seguirá la misma estrategia: descarga gratuita con funciones limitadas y para acceder a las funciones premium, se habrá de pagar por cada paciente 3€.

5.3. Procesos de Venta y Promoción

Proceso de venta

Cuando un cliente quiere adquirir la aplicación, simplemente será necesario acceder a Play Store y buscar Psy-Aid en el buscador (o accediendo con el QR o link de descarga que se situará en la página web). Tras ello, realizará el registro en la aplicación proporcionando sus datos e indicando si accede como paciente o como terapeuta. Nuestros clientes accederán en principio como terapeutas, y es desde este modo donde podrán adquirir licencias dentro de la aplicación para sus pacientes. Con un pago de 3€ recibirán un código al buzón de la aplicación, que luego el paciente (que tras realizar el mismo proceso y acceder como paciente) introducirá para conseguir las funcionalidades premium y conectar con la aplicación de su terapeuta.

Estrategias de comunicación

La comunicación será parte esencial del proyecto. Las estrategias que se utilizarán son:

- Posicionamiento SEO: Psy-Aid dispondrá de página web con contenido actual sobre telepsicología, publicando artículos semanales. En la web se explicará el funcionamiento de la aplicación, las alianzas creadas con editoriales, universidades y otras organizaciones, nuestra historia, las ventajas de usar esta aplicación y cómo descargarla.
- Participación en Congresos de Psicología. El COP organiza múltiples congresos al mes con diferentes temáticas. El objetivo es participar en ellos, presentando el producto, explicando sus características y mostrando en la práctica como utilizarlos.
- Creación de Jornadas Profesionales. Igual que el caso anterior, realizar charlas informativas que pueden ser impartidas en universidades o para centros de psicología particulares.
- Publicidad mediante el COP. Llegar a acuerdos con el Consejo para que difundan la utilización de la aplicación como herramienta adecuada para la intervención psicológica.

5.4. Distribución y ventas

La aplicación será distribuida mediante Play Store. Podrá ser descargada por cualquier persona, pero para su uso hay que tener en cuenta:

- Al descargarse se deberá indicar si es terapeuta o paciente.
- Tras la selección, deberá introducir un código de licencia para acceder a la versión completa o probar el contenido gratuito que consiste en el calendario con un registro de pensamientos.

5.5. Estimación de las ventas anuales y cuota de mercado

La estimación de ventas se realiza en función de la tendencia a la asistencia psicológica y el número de terapeutas. Como se mencionaba en el punto 3.1, un 5'1% de la población española acudía a consulta hasta el año 2017. A esto se le suman los resultados derivados de la pandemia, que han ocasionado un aumento de los trastornos psicológicos y en la búsqueda de ayuda profesional. Esto significa que al menos 2'39 millones de personas solicitan ayuda psicológica.

Por otro lado, existen 33209 psicólogos colegiados que practican la psicología clínica, por lo que se estima que cada terapeuta atiende 71'96 pacientes.

En base a esta estimación, se prevé al menos llegar a 2000 terapeutas, que lo utilicen en al menos un cuarto de sus pacientes (contando que no todas las personas llevan a cabo el mismo tipo de terapia). Por tanto, ajustamos que el primer año se venderán 35980 licencias.

5.6. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles

Ante este plan de marketing, podrían suceder diferentes alternativas:

- No llegar al número de terapeutas.
- Los terapeutas utilizan menos licencias de las esperadas.

En ambas situaciones, sería necesario descubrir el por qué: si se debe al precio, no han conocido el producto o se debe a las funcionalidades, y trabajar en base al factor correspondiente.

Capítulo 6: Recursos humanos y estructura organizativa

6.1. Equipo promotor

El equipo fundador está formado por dos personas. En primer lugar, Santiago Reguera como psicólogo con conocimientos en la aplicación de terapia psicológica *online*. Además, contará con el Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores. Empático, comunicativo y resolutivo. Creativo. B1 en inglés. Es el principal promotor de este proyecto y le lleva a ello la experiencia en el campo, la observación de los principales problemas derivados de la adaptación de la psicología al formato *online* y las ganas de aplicar el conocimiento para el crecimiento de la psicología.

En segundo lugar, un ingeniero informático que estará especializado en la programación de aplicaciones móviles y ciberseguridad. Una persona que se actualice constantemente en su campo, que sienta gran interés por la informática. Confidencial y resolutivo; capaz de ofrecer diferentes alternativas a un problema. Calculador y realista a la hora de llevar a cabo las tareas. Facilidad para trabajar en equipo. B2 en inglés. Ganas de emprender.

6.2. Asesores, profesionales y otro personal

Para la creación de la empresa será necesario, además de la incorporación del socio mencionado anteriormente, la incorporación de una persona encargada de la gestión y administración derivados del tipo de estructura jurídica seleccionada, la Sociedad Limitada. Esta persona tendrá como funciones principales comprobar que la documentación de la empresa está en regla, revisándola y realizando los trámites pertinentes, y llevar la contabilidad. Debido a la importancia del puesto será contratada mediante un contrato indefinido. Además, será necesaria una persona encargada de la publicidad a partir del segundo año que igualmente se contratará de manera indefinida y dos personas en prácticas para el tercer año que se ocuparán de colaborar en la creación de nuevas aplicaciones. Sus perfiles completos se desarrollan más adelante, en el punto 6.5..

6.3. Prácticas de gestión de recursos humanos

Las Políticas de recursos humanos serán las siguientes:

En primer lugar, se llevará a cabo la selección de personal. Puesto que en la empresa actualmente solo hay una persona, se realizará una búsqueda externa. Se quiere apostar por personas jóvenes, por lo que se acudirá a la Universidad y se buscará entre los recién egresados que cumplan con las características del puesto. Se informará a la coordinación de los Grados relacionados con los puestos para la difusión del puesto.

Dado que Psy-Aid en principio desarrolla la actividad empresarial desde casa, se realizarán reuniones mediante herramientas de videoconferencia para la apertura y cierre de la jornada laboral, comenzando a las 7 de la mañana y terminando a las 3 de la tarde. Se contará con un grupo de WhatsApp que servirá para la comunicación de aspectos relevantes de la actividad laboral y un correo electrónico de empresa para envíos de documentación relevante. En ocasiones, se realizarán actividades presenciales, con el fin de unir a los miembros de la empresa y mejorar la coordinación. Estas actividades pueden ser desde tomar un café a excursiones al campo o algún pueblo o ciudad.

Una vez realizada la selección, se realizará formación constante, para asegurar la actualización de nuestros empleados (en principio ambos socios fundadores) en el campo de la telepsicología; en la ciberseguridad y desarrollo informático; y cursos de publicidad y marketing para nuestro publicista (en el 2º año). Se contará con ayuda de la Universidad para establecer los cursos.

La evaluación se realizará los lunes de cada semana mediante un *feedback* a los miembros de la empresa, por parte de la Junta General de los aspectos que se han observado tanto positivos como negativos de la semana anterior. Además, se realizará un informe escrito anual con todos los aspectos destacables, derivados de la actividad empresarial, como el desarrollo de las tareas, así como aspectos personales que influyen en la actividad, como la iniciativa o creatividad.

La retribución será mensual, con el salario conforme a los contratos (indefinidos y de prácticas). En la Tabla 6.1. se observa el salario mensual de los contratados (se detallan los puestos en el punto 6.5.).

Tabla 6.1. Retribuciones mensuales

	Tipo de contrato	Salario mensual bruto	Cotización
<i>Profesional de Administración y Dirección de empresas</i>	Indefinido	1600€	377'6€
<i>Profesional de Marketing y Publicidad (2º año)</i>	Indefinido	1600€	377'6€
<i>Profesional Informático (3er año)</i>	En prácticas	960€	5'76€
<i>Profesional de la Psicología (3er año)</i>	En prácticas	960€	5'76€

Fuente: Elaboración propia

6.4. Cultura organizativa

Con el objetivo de que se cumplan los valores de la empresa (bienestar, seguridad y tranquilidad de nuestros clientes y usuarios), se favorecerán desde la empresa actividades que promuevan dichos valores (como pueden ser talleres) así como iniciativas de nuestros trabajadores relacionadas con ellos (conductas o propuestas de actividades, líneas de trabajo, etc.).

6.5. Estructura organizativa

Psy-Aid estará formado por los socios fundadores mencionados, ambos miembros de la Junta General y el Departamento de Desarrollo (el primer año también se encargarán de la Publicidad y Marketing). Serán necesarios los siguientes puestos para el correcto funcionamiento de la empresa:

Profesional de Administración y Dirección de empresas, para la Administración de la empresa.

Sus funciones principales son: comprobar que la documentación de la empresa está en regla, revisándola y realizando los trámites pertinentes, y llevar la contabilidad. Se requerirá formación en el Grado en Administración y Dirección de Empresas, Economía y Finanzas o Derecho. Además, nivel de idiomas B2 en inglés y conocimiento de programas informáticos relacionados con el puesto. Experiencia en el puesto mediante prácticas curriculares, extracurriculares y colaboración en la universidad.

Profesional de Marketing y Publicidad, en el Departamento de Publicidad y Venta (a partir del 2º año).

Sus funciones principales son: idear las campañas publicitarias, ponerlas en marcha, crear los diseños e imágenes publicitarias y llevar a cabo todas las estrategias de marketing. Se requerirá formación en el Grado de Marketing y Publicidad, nivel de idioma B2 en inglés y experiencia con programas informáticos relacionados con el puesto. Experiencia en el puesto mediante prácticas curriculares, extracurriculares y colaboración en la universidad.

También será conveniente, con el objeto de crecer como empresa, el siguiente personal (a partir del 3er año):

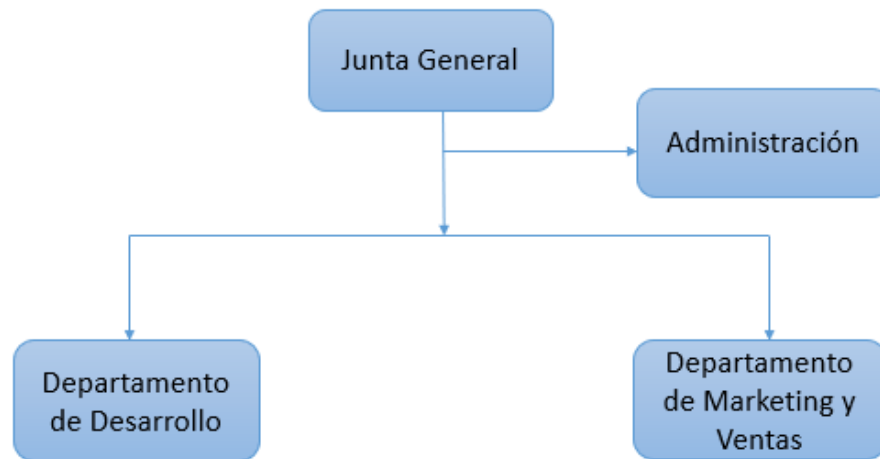
Profesional Informático, en el Departamento de Desarrollo

Sus funciones principales son: programar aplicaciones, desarrollo de ciberseguridad y actualizarse en el campo de trabajo para aportar nuevas ideas de diseño y desarrollo de aplicaciones. Se requerirá formación en el Grado de Ingeniería Informática, nivel de idiomas B2 en inglés y conocimientos en el desarrollo de aplicaciones móviles y ciberseguridad.

Profesional de la Psicología, en el Departamento de Desarrollo

Sus funciones son: actualización en el campo de la telepsicología para el desarrollo de nuevas aplicaciones, realizar investigaciones para la publicación de artículos que demuestren la eficacia del uso de aplicaciones en psicología y supervisar el desarrollo de las aplicaciones desde la perspectiva psicológica.

El organigrama de la empresa quedaría como se refleja en la Figura 6.1..

Figura 6.1. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 7: Plan de operaciones

7.1. Definición técnica de productos y servicios

El producto principal de Psy-Aid es una aplicación para teléfonos móviles para ser utilizada durante la terapia psicológica a la hora de realizar las tareas para casa.

Es por tanto un producto intangible en formato .apk, desarrollado en primer lugar para dispositivos Android.

La aplicación cuenta con la siguiente disposición y funciones:

- Página principal, donde se efectuará el inicio de sesión o registro, así como seleccionar si se accede como paciente o como terapeuta.

Si se inicia sesión como paciente

- Inicio, donde se muestra el logo de la empresa, un botón para abrir el menú principal (arriba a la izquierda) y otro para el buscador (arriba a la derecha). En el centro de la pantalla, se mostrará el listado de días con registros realizados, quedando en primera posición el día en curso para acceder de forma fácil y rápida a los autorregistros correspondientes. Al pulsar en el día en curso, aparecerá una pantalla con los registros realizados y a qué hora, así como un botón para añadir uno nuevo, donde aparecerán los registros activados.

- En el menú principal se incluyen las secciones de la aplicación: Inicio, Calendario, Alarma, Autorregistros y Ajustes, así como cerrar sesión. En la versión gratuita o sin activación, aparecerá en el menú la opción Introducir licencia, la cual será proporcionada por el terapeuta.
- En Calendario, se podrá acceder directamente a un día concreto para revisar los registros realizados ese día.
- En Alarma se podrán establecer recordatorios en caso de que algún autorregistro deba o quiera realizarse en algún momento concreto.
- En Autorregistros aparecerá el listado de autorregistros utilizados en las múltiples terapias psicológicas. El paciente, siguiendo las instrucciones del terapeuta, activará el autorregistro correspondiente pulsando sobre el botón de activación para que aparezca en el día en curso.
- En Ajustes aparecerán opciones sobre el color, el tamaño del texto entre otras.
- En el buscador se podrá localizar por palabras los registros deseados y obtener estadísticas sobre el uso de los autorregistros, a nivel de comprobar cuantas veces utiliza las palabras y facilitar la búsqueda de registros concretos.

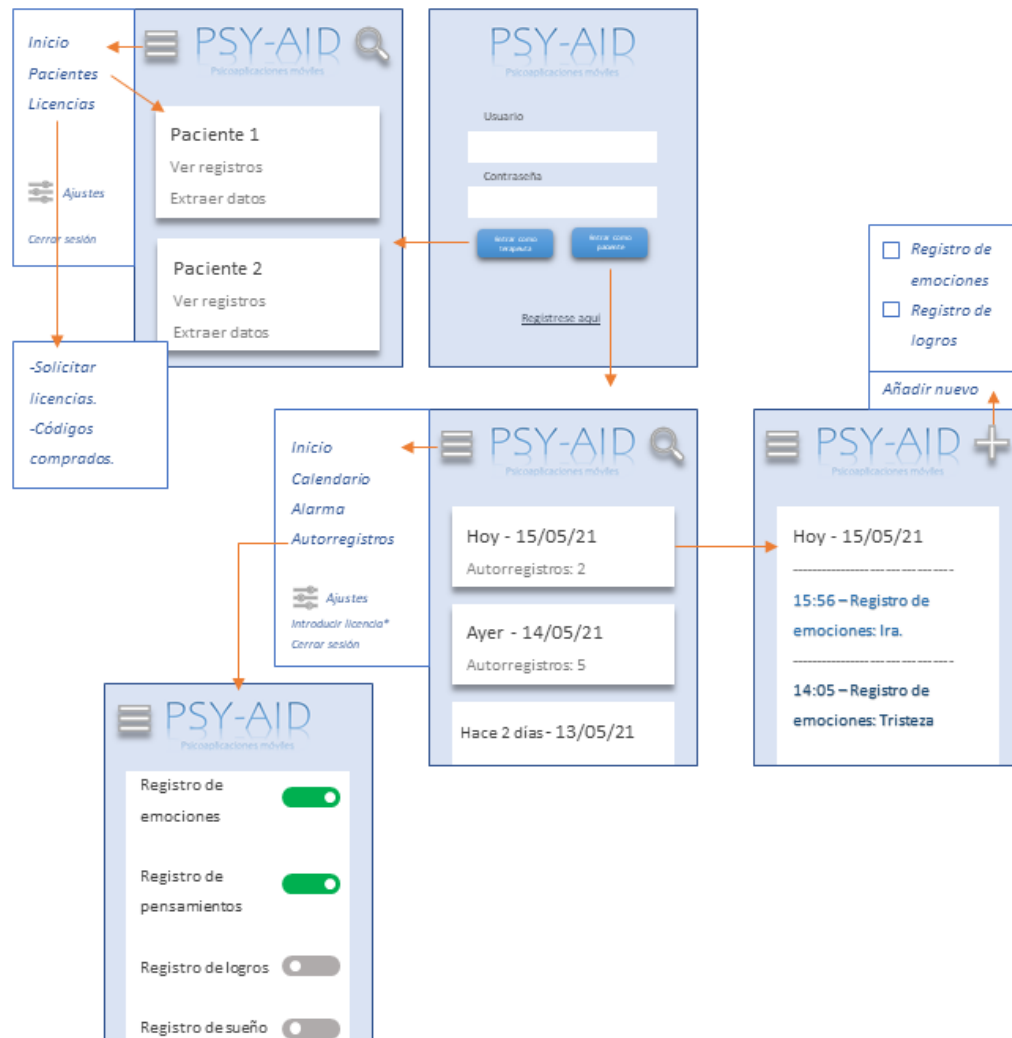
Si se inicia sesión como terapeuta

- En primer lugar, aparecerá la página de Inicio con el logo de la empresa, el menú y el buscador, que en este caso contará con más opciones, como buscar a los pacientes por nombre u otros datos.
- El menú será diferente a la versión para pacientes, contando este con las opciones Inicio, Pacientes y Licencias.
- En Pacientes, se podrá acceder a los perfiles de los pacientes a los que el terapeuta ha administrado un código de licencia, pudiendo ver su Nombre (al pulsar podrá acceder a una ficha con datos sociodemográficos que serán proporcionados por el registro inicial del paciente en la aplicación), los registros realizados por días y una opción para extraer los resultados en formato de texto para poder volcarse en base de datos y que los terapeutas puedan utilizar para la investigación.
- En el apartado Licencias se podrá solicitar las licencias, llevando a una pantalla en la que se seleccionará el número de licencias deseadas y se procederá al pago seguro. Tras ello,

recibirá en el buzón de la aplicación, correspondiente a Códigos comprados, los códigos solicitados, el cual se vinculará con la cuenta del paciente a quien administre el código.

En la Figura 7.1 se observa el mapa conceptual de la aplicación.

Figura 7.1 Mapa conceptual de Psy-Aid



Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de la aplicación se realizará por parte del socio fundador informático, bajo las instrucciones del socio fundador psicólogo, quien recopilará el mayor número de autorregistros posible, para que pueda ser utilizado en todas las terapias que requieran de autorregistros. Autorregistros que deben encontrarse en la aplicación son: registro de pensamientos, registro de pensamientos negativos, registro de emociones, registro de sensaciones físicas, registro ABC, registros de sueño, registros de logros y registros de relajación. Habitualmente, el formato de los autorregistros son columnas con los diferentes

aspectos a registrar (véase en la Figura 7.2 un ejemplo de un registro de pensamiento tradicional frente a un registro en la aplicación Psy-Aid).

Figura 7.2 Comparativa registro tradicional frente a registro en Psy-Aid

Fecha y hora	Situación	Reacciones fisiológicas	¿Qué has pensado?	¿Cómo te has sentido? ¿Qué emoción te ha sobrevenido?	Grado de Afectación (1-10)	¿Qué ha pasado luego?

Fuente: Elaboración propia

Será muy importante cuidar la calidad del producto: procurando una interfaz clara, en la que se diferencien los diferentes elementos; ofreciendo la mayor ciberseguridad posible mediante encriptación de los datos; y la sencillez de uso.

7.2. Compras y proveedores

Para llevar a cabo la producción de la aplicación serán necesario los siguientes requerimientos tecnológicos:

- Un ordenador con buen procesador y almacenamiento, al menos un Intel i5 o i7, de cuatro núcleos. Seleccionamos un OptiPlex 5490 AIO que posee un procesador i7: 1119€.
- Un servicio de documentación compartida para facilitar el traspaso de información entre los empleados. Se utilizará Google Drive.
- Conexión a internet y teléfono. Vodafone tarifa Negocio Ilimitable (incluye fibra y dos líneas móviles 5G): 39'26€ los tres primeros meses; 78'51€ en adelante. Además, ofrece un servicio de seguridad digital incluido en el precio.
- Luz. Realizamos un cálculo aproximado en base al gasto medio mensual en España, el cual es de 270kW/mes a un precio de 40'5€ con Endesa.

-Para la página web, será necesario un dominio y el *hosting*. Hostalia ofrece un hosting y dominio, además de otras características como cuentas de correo, seguridad y herramientas web gratis por 6 meses, ascendiendo a 6'99€ los meses consecutivos.

-Licencia para mantener la aplicación en Play Store. 21€ una sola vez, a la hora de crear una cuenta de desarrollador.

-Campaña de publicidad: mediante Google Ads, se calcula un coste medio de 200€ mensuales.

7.3. El plan de producción

El desarrollo de la aplicación comenzará con la creación de un prototipo sencillo, con las funciones básicas: calendario y registros. Será testada por miembros del Servicio de Atención Psicológica de la Universidad de Cádiz, quienes comunicarán aspectos a mejorar o incluir, para así mejorar el prototipo y poder testear con pacientes reales. Tras este segundo testeo se observarán aspectos a mejorar en base a la opinión de los usuarios. Una vez comprobado que la aplicación cumple las funciones se lanzará a Play Store donde podrá ser descargada (Figura 7.3).

Figura 7.3. Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

7.4. Plan de Desarrollo del producto y servicios

Los costes de producción se aprecian en la Tabla 7.1.

Tabla 7.1. Costes del producto

Objeto de coste	Tipo de coste	Unitario(€)	Unidades	Total anual(€)
<i>Ordenador</i>	Fijo	1119	1	1119
<i>Internet y teléfono</i>	Fijo	39'26	3	
		78'51	9	196'29
<i>Luz</i>	Fijo	40'5	12	486
<i>Web (dominio y alojamiento)</i>	Fijo	0	6	
		6'99	6	41'94
<i>Licencia Play Store</i>	Fijo	21	1	21
<i>Google Ads</i>	Fijo	200	12	2400

Fuente: Elaboración propia

7.5. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles

Ante la producción, puede suceder que haga falta realizar más prototipos y más tests, lo que demoraría la salida al mercado del producto. También podría producirse una subida en algunos costes como la licencia de Play Store.

Por otro lado, podría ocurrir que, durante el proceso de creación de la aplicación, cambien funcionalidades de la aplicación, incluso la temática si en el proceso, ocurriesen cambios en la demanda de los terapeutas o la forma de administrar terapia, en cuyo caso, recurriremos a adaptar la aplicación.

Capítulo 8: Plan jurídico, legal y fiscal

8.1. Forma jurídica

Se elige de entre las sociedades con personalidad la Sociedad Limitada como estructura jurídica para nuestra iniciativa. Entre los motivos, encontramos principalmente, el límite en la responsabilidad de los socios, no teniendo que responder con el propio patrimonio. Se aportará un capital inicial de 25178€, gracias a donaciones de un familiar y ahorros personales. Entre los socios, contarán con una participación social del 49% y 51%, el informático y el psicólogo respectivamente.

8.2. Propiedad industrial e intelectual

Propiedad Industrial

Consideramos dentro de la propiedad industrial la marca (Psy-Aid) y el diseño de la interfaz gráfica de la aplicación. Para comprobar que no hay coincidencias, la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) dispone de un localizador gratuito. Una vez comprobada la unicidad, se procede al registro.

Respecto a la marca se realizará vía online (tasa 126'61€). El registro se hará a nivel nacional, puesto que no se cuenta con la expansión a nivel internacional.

En cuanto al diseño de la interfaz, las tasas de registro son: registro – 65'61€; renovación (sin recargo) – 84'69€.

Propiedad Intelectual

Se procederá al registro de la aplicación como software mediante un registro normal, dado que la titularidad pertenece a nuestra empresa. Será necesario presentar la documentación correspondiente junto a la tasa de 13'22€.

8.3 Licencias, concesiones, permisos y normativa específica

Al trabajar en el ámbito de la psicología, es necesario el respaldo del Consejo de Psicología, así como seguir el Código Deontológico por el que se rige la profesión. Los profesionales de la psicología deberían abonar su cuota de colegiación (205€ anuales) con lo cual se encontrarían al amparo de esta institución ante situaciones complicadas, así como disfrutar de las ventajas que se ofrecen por estar colegiado, como cursos gratuitos o ayudas económicas en proyectos. Respecto al Código Deontológico, dicta las normas éticas a seguir como profesional de la psicología, destacando velar por la confidencialidad de los datos del paciente, así como el uso de buenas praxis mediante herramientas empíricamente validadas mediante estudios científicos.

Por otro lado, se seguirán las indicaciones correspondientes sobre el uso de la telepsicología según establece la Guía para la Intervención en Telepsicología (De la Torre, M. & Pardo, R., 2018).

Capítulo 9: Plan económico-financiero

9.1. Inversión y financiación inicial

Se considera inversión para este proyecto el equipo informático necesario para crear la aplicación, así como el precio de la aplicación, la licencia de Play Store y las patentes derivadas de la aplicación, como el registro de la interfaz, la marca y el software. Por otro lado, consideramos la devolución del IVA a Hacienda y un presupuesto de tesorería, basado en el cálculo de la actividad de dos meses. De esta manera, la inversión inicial asciende a 25178€ (Figura 9.1.). La financiación es realizada mediante capital propio, aportando 25178€ gracias a la donación de un familiar y ahorros personales (Figura 9.2.). Se obtiene por tanto un balance inicial entre la inversión y la financiación (Figura 9.3.).

Figura 9.1. Inversión inicial

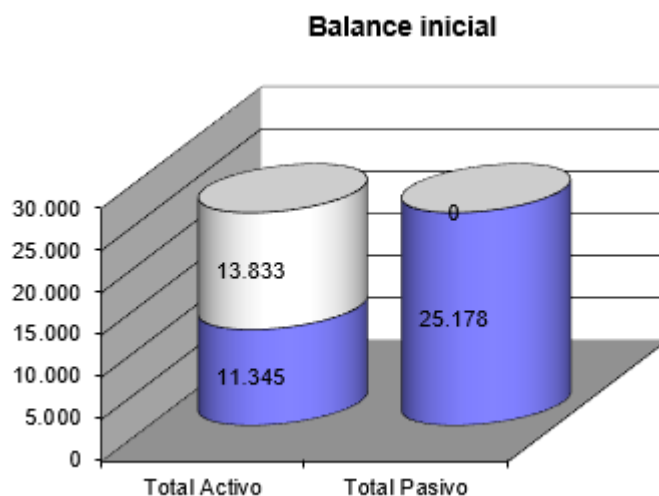
Concepto	Inversión inicial	
	Importe	%
A) ACTIVO NO CORRIENTE	11.345	45%
Inmovilizado Material	1.119	4%
Equipos informáticos	1.119	
Otro Inmovilizado Material		
Inmovilizado Intangible	10.226	41%
Aplicaciones Informáticas	10.021	
Bienes en arrendamiento financiero		
Patentes	205	
Otro Inmovilizado Inmaterial		
Inmovilizado financiero	0	0%
Fianzas constituidas		
B) ACTIVO CORRIENTE	13.833	55%
Existencias Iniciales	0	0%
Materias primas 3		
Realizable	2.382	9%
Hda. Pública IVA soportado por inversion in	2.382	
Tesorería inicial / Disponible	11.451	45%
Total Activo	25.178	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9.2. Financiación inicial

	Pasivo inicial	
	Pasivo	%
Recursos Propios	25.178	100%
Capital	25.178	100%
Aportaciones no dinerarias		0%
Subvenciones		0%
Recursos Ajenos	0	0%
Créditos Largo Plazo	0	0%
Acreeedores l/p Financieros		0%
Acreeedores l/p Leasing	0	
C/c Socios y Administradores		
Otros Acreeedores l/p no financieros		0%
Créditos a Corto Plazo	0	0%
Entidades de Crédito c/p		0%
Proveedores		0%
Total Pasivo	25.178	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9.3. Balance inicial

Fuente: Elaboración propia

9.2. Estados financieros previsionales a tres años

Se realiza la previsión financiera mediante el cálculo de los costes de explotación. En primer lugar, se tiene en cuenta el personal, que el primer año consta de dos socios y un gestor (mano de obra indirecta). Otros costes son aquellos relacionados con el dominio y hosting, los suministros de internet y luz, la publicidad y la amortización del ordenador. En cuanto a las ventas, el primer año se estimaban 35980 a 3€, obteniendo 107940€ en ventas netas. En la Figura 9.4. se detallan los costes asociados a cada objeto, observándose el primer año un beneficio neto de 27627€. El segundo año, esperamos que se produzcan

el doble de ventas que el primer año, donde además se contará con una persona fija encargada de la publicidad, obteniendo un beneficio de 49097€. Por último, el tercer año se espera un aumento del 25% sobre el año anterior y se contratarán dos personas en prácticas para continuar con las labores de desarrollo de nuevas aplicaciones.

Figura 9.4. Estados financieros a tres años

Conceptos	2022	% s/ Ventas Netas	% s/ Total Gastos Explotación	2023	% s/ Ventas Netas	% s/ Total Gastos Explotación	Variación	2024	% s/ Ventas Netas	% s/ Total Gastos Explotación	Variación
Ventas netas	107.940	100%		161.910	100%		50,00%	202.388	100%		25,00%
Compras, transporte, comisiones, otros	0	0%	0,00%	0	0%	0%	50,00%	0	0%	0%	25,00%
Mano de obra directa	0		0,00%	0		0%	0,00%	0		0%	0,00%
Margen Bruto s/Ventas	107.940	100%		161.910	100%		50,00%	202.388	100%		25,00%
Mano de obra indirecta	63.744	59%	89,65%	89.088	55%	92%	39,76%	126.873	63%	95%	42,41%
Dominio y hosting	42	0%	0,06%	42	0%	0%	0,00%	42	0%	0%	0,00%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	1.310	1%	1,84%	1.310	1%	1%	0,00%	1.310	1%	1%	0,00%
Publicidad y propaganda	2.400	2%	3,38%	2.400	1%	2%	0,00%	2.400	1%	2%	0,00%
Dotación Amortizaciones	3.607	3%	5,07%	3.607	2%	4%	0,00%	3.607	2%	3%	0,00%
Total Gastos Explotación	71.103	66%	100,00%	96.447	60%	100%	35,64%	134.232	66%	100%	39,18%
Beneficio antes de intereses e impuestos	36.837	34%		65.463	40%		77,71%	68.155	34%		4,11%
Ingresos Financieros	0			0			0,00%	0			0,00%
Gastos Financieros	0	9%		0				0			
Resultado Financiero	0			0				0			
Beneficio antes de impuestos	36.837	34%		65.463	40%		77,71%	68.155	34%		4,11%
+ - Res. Extraordinarios	0			0			0,00%	0			0,00%
Beneficio antes de impuestos	36.837	34%		65.463	40%		77,71%	68.155	34%		4,11%
Provisión Impuestos	9.209	9%		16.366	10%		77,71%	17.039	8%		0,00%
Beneficio Neto	27.627	26%		49.097	30%		77,71%	51.116	25%		4,11%

Fuente: Elaboración propia

9.3. Viabilidad económica y financiera

A 3€ la unidad, se calcula que el punto muerto se alcanza con la venta de 23701 unidades (Figura 9.5.), por lo que, si se cumple la previsión de ventas de 35980 unidades, resulta que el negocio es viable.

Figura 9.5. Punto muerto

En u.m.	En u.f.	Capacidad productiva Anual	ALCANZA PTO MTO	
71.103	23.701	100.000,00	76.299	SI

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 10: Plan de implantación

10.1. Plan de implantación

En el cronograma se especifican las tareas a realizar durante el primer año dividido en meses (Tabla 10.1.).

Tabla 10.1. Cronograma primer año

Tareas/Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Completar equipo fundador</i>												
<i>Desarrollo de la aplicación</i>												
<i>Crear página web y redes sociales</i>												
<i>Publicación de artículos y entradas en blog</i>												
<i>Registrar Sociedad</i>												
<i>Reclutar Administrador</i>												
<i>Negociación con editoriales</i>												
<i>Asistencia a eventos, congresos, etc.</i>												
<i>Primera venta</i>												

Fuente: Elaboración propia

10.2. Desviaciones posibles, cuellos de botella, riesgos asumibles

Durante los meses de implantación, pueden suceder diferentes situaciones:

- Se tarde más de lo previsto en encontrar al socio fundador. Esta situación es la primera a realizar, por lo que, en caso de alargarse, se comenzarían a realizar más tardes las actividades como el desarrollo de la aplicación.
- Complicaciones a la hora de encontrar al Administrador, que podría suponer demora en la creación de la sociedad.
- La aplicación tarda más en desarrollarse. Esto implicaría que las ventas tardasen más en producirse y que las negociaciones con otros órganos se demoren.

Capítulo 11: Conclusiones

Tras la elaboración del plan de empresa se concluye que:

- La psicología, por efectos de la pandemia, ha comenzado a adaptarse al formato tecnológico, siendo necesarias nuevas herramientas que permitan llevar a cabo la terapia y, en especial, las tareas entre sesiones enviadas para casa. Además, la tendencia de los trastornos mentales está en aumento, por lo que se prevé un aumento de la atención psicológica.
- La búsqueda diferencial de valor es esencial en un proyecto como este en el que existen competidores y posibilidad de que aparezcan productos sustitutivos, por lo que es importante co-crear y establecer alianzas que nos permitan alcanzar ese valor único.
- En relación con la conclusión anterior, para llevar a cabo el plan de empresa, es necesario contar con más personas además de los socios fundadores, tanto trabajadores dentro de la empresa como aliados que nos permitan avanzar en la creación, publicidad y distribución del producto.
- Con la venta de 23701 licencias se alcanza el punto muerto, por lo que, si se alcanza la estimación de ventas basada en ratios encadenados, el proyecto es viable económicamente.
- Finalmente, destacar la importancia de la comunicación con los clientes en este proyecto, así como con las Universidades y otros organismos relacionados con la psicología, ya que constituye una base para alcanzar conocimiento científico en el ámbito de la aplicación de la telepsicología.

Anexos

Anexo 1. Datos análisis del sector

	Ingresos de explotación (mil EUR)			Resultado del Ejercicio (mil EUR)			Número empleados		
	Media	Suma	Número de empresas	Media	Suma	Número de empresas	Media	Suma	Número de empresas
2018	2.177	2.363.713	1.086	94	107.765	1.142	15	10.969	731
2017	2.280	2.409.967	1.057	120	133.692	1.112	15	11.332	737
2016	2.293	2.405.160	1.049	100	110.576	1.106	16	11.503	710
2015	2.133	2.248.123	1.054	71	78.696	1.112	16	11.352	705
2014	1.881	2.022.394	1.075	59	66.727	1.125	16	10.899	697
2013	1.971	2.102.991	1.067	64	71.036	1.118	16	11.504	736
2012	2.160	2.362.608	1.094	134	153.347	1.142	16	11.881	758
2011	2.458	2.629.774	1.070	178	198.279	1.117	16	12.409	774
2010	2.537	2.716.634	1.071	144	160.019	1.115	16	12.879	788
2009	2.574	2.831.542	1.100	107	123.851	1.158	16	12.872	803

Fuente: datos rescatados de Bureau van Dijk, 2021

Bibliografía

- Bureau van Dijk. (2021). *SABI: Sistema de Análisis de Balances Ibéricos* [Base de datos]. Recuperado de <https://sabi.bvdinfo.com/home.serv?product=sabineo&loginfromcontext=ipaddress>
- Consejo Oficial de la Psicología en España (2015). *Traducción y Adaptación de los Test*. Consejo Oficial de Psicología en España. Recuperado 20 de febrero de 2021 de <https://www.cop.es/index.php?page=traduccion>
- De la Torre, M. & Pardo, R. (2018). *Guía para la Intervención Telepsicológica*. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- INE. (2021). *Profesionales Sanitarios Colegiados Año 2019*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.
- Infocop (2021a). *El impacto psicológico de la cuarentena y cómo reducirlo según un estudio*. <http://www.infocop.es/>
- Infocop (2021b). *Los datos del INE evidencian la escasez de psicólogos clínicos en España-Estadística de profesionales sanitarios colegiados 2019*. <http://www.infocop.es/>
- Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social (2017). *Encuesta Nacional de Salud ENSE, España 2017* https://www.mscbs.gob.es/estadEstudios/estadisticas/encuestaNacional/encuestaNac2017/SALUD_MENTAL.pdf
- Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social (2020). *Notas de Prensa*. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. Recuperado 20 de febrero de 2021 de <https://www.mscbs.gob.es/gabinete/notas-Prensa.do?id=4833#:~:text=El%2091%20700%2079%2088,los%20d%C3%ADas%20de%20la%20semana>
- Organización Mundial de la Salud. (2004). *Prevención de los trastornos mentales: intervenciones efectivas y opciones de políticas: informe compendiado / un informe de la Organización Mundial de la Salud Dept.de Salud Mental y Abuso de Sustancias; en colaboración con el Centro de Investigación de Prevención de las Universidades de Nijmegen y Maastricht*. Extraído de <https://apps.who.int/>